



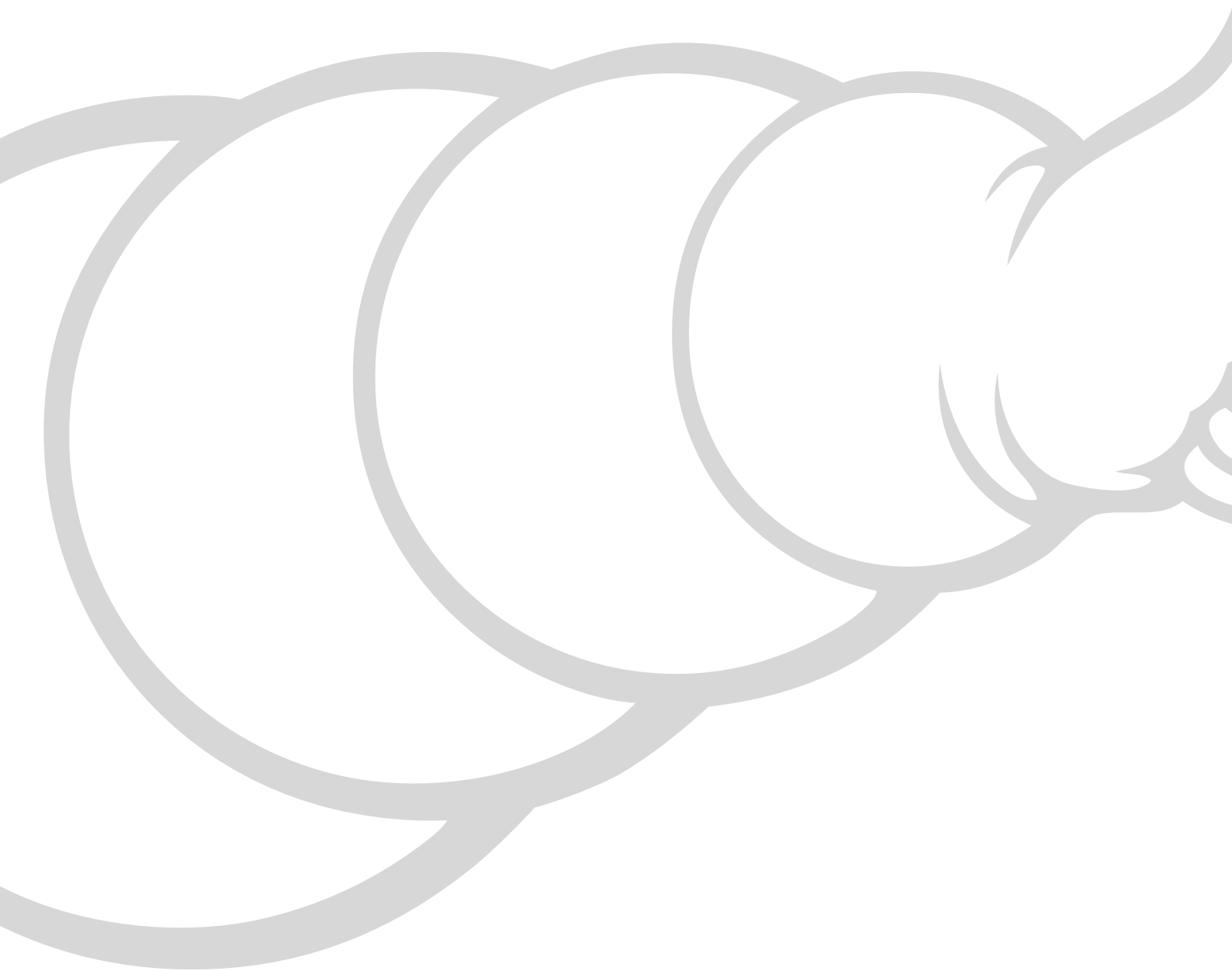
**DOKUMENT
REFERENCYJNY**

ZASADY ZAKUPÓW MICHELIN

DYREKCJA ZAKUPÓW GRUPY

WYDANIE 2017





SPIS TREŚCI

WSTĘP

04

ZASADY I WARTOŚCI GRUPY MICHELIN

06

ZASADY ZAKUPÓW MICHELIN

08

- ➔ Misja
- ➔ Zasady deontologii, etyki oraz praktyk antykorupcyjnych w relacjach z dostawcami
- ➔ Wybór dostawców
- ➔ Jakość
- ➔ Zarządzanie relacjami z dostawcami „SRM”
- ➔ Business Continuity Management „BCM”
- ➔ Nasza Polityka CSR, Osiągnięcia i Odpowiedzialność Michelin:
„Lepsza droga do postępu” w Zakupach
- ➔ Ocena wyników
- Wnioski

ZAŁĄCZNIKI

26

- ➔ Jakość – proces zatwierdzania produktu
- ➔ Kryteria oceny CSR



WSTEP

Grupa Michelin została zbudowana na głęboko zakorzenionych wartościach wyrażonych w Karcie Osiągnięć i Odpowiedzialności Michelin. Wartości te, kierując nami od zawsze, ukształtowały naszą kulturę oraz zbudowały naszą renomę firmy przyczyniając się do rozwoju mobilności towarów i ludzi dzięki jakości oferowanych produktów i usług.

Nasza strategia polega na nawiązywaniu długoterminowych relacji z dostawcami z poszanowaniem ich interesów i kultury.

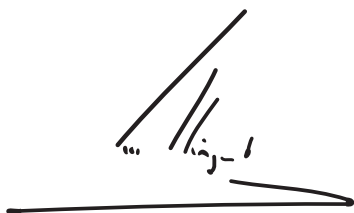
Zasady Zakupów oparte są na wartościach Grupy; stanowią podstawę zaufania, jakie musi istnieć pomiędzy Grupą Michelin, jej zespołami zakupowymi a dostawcami na całym świecie. Celem niniejszego dokumentu jest zestawienie podstawowych wytycznych, tak aby każdy uczestnik procesu niezależnie od okoliczności mógł się do nich odwołać i dostosować.

Zasady te nie są wyczerpujące, lecz w powiązaniu z indywidualnym poczuciem odpowiedzialności stanowią użyteczny punkt odniesienia dla wszystkich pracowników firmy Michelin i jej partnerów.

Zarówno dla Michelin, jak i dla dostawców Zasady Zakupów posłużą do wyznaczenia ram naszej działalności, pomogą w dokonywaniu wyborów oraz bieżącej realizacji naszej misji. Obowiązkiem nas wszystkich jest postępować zgodnie z tymi wytycznymi i zasadami. Na nich opiera się nasza uczciwość i etyka. Pozwoli to nam być bardziej niż kiedykolwiek firmą, która wzbudza zaufanie i szacunek, tworzy wartości dla swoich partnerów i siebie samej.

Promując ważne wartości oraz przestrzegając wysokich norm etycznych, Serwis Zakupów jest uprzywilejowanym rozmówcą z dostawcami, z którymi angażujemy się we wspólne działania na rzecz ciągłego postępu i dzielenia się osiągnięciami.

Luc Minguet
Dyrektor Generalny Zakupów Grupy





***ZASADY I WARTOŚCI
GRUPY***

Firma Michelin z inicjatywy swoich założycieli obrała misję przyczyniania się w sposób odpowiedzialny do rozwoju mobilności. Odzwierciedleniem tego jest motto marki „Lepsza droga do postępu”. Grupa zdecydowała się realizować swoją misję poprzez innowacje i jakość, opierając swój rozwój na następujących wartościach: **szacunek dla Klientów, szacunek dla Ludzi, szacunek dla Akcjonariuszy, szacunek dla Środowiska oraz szacunek dla Faktów.**

Od 2002 roku karta Osiągnięcia i Odpowiedzialność Michelin (PRM) określa sposób, w jaki Grupa działa i wdraża innowacje.

Karta **Osiągnięcia i Odpowiedzialność Michelin, „Lepsza droga do postępu”** strukturyzuje kulturę firmy oraz określa nasze zobowiązania w zakresie stosowania zasad zrównoważonego i odpowiedzialnego rozwoju.

To globalne podejście leżące u podstaw wszystkich projektów, skierowane na wszystkie poziomy firmy, tłumaczy chęć Michelin do budowania długoterminowej wizji swojego rozwoju, z zachowaniem równowagi pomiędzy wynikami ekonomicznymi, poszanowaniem środowiska i stałym dążeniem do jakości w relacjach z pracownikami i partnerami firmy.

Zasady ujęte w Karcie Osiągnięć i Odpowiedzialności Michelin, „Lepsza droga do postępu” odzwierciedlają:

KNOW-HOW SPECYFICZNY DLA MICHELIN

- Słuchanie i zaspokajanie potrzeb klientów
- Działanie na rzecz wydajności ekonomicznej Grupy
- Harmonijne włączanie się do życia społeczności lokalnych oraz wspólnot, które nas otaczają, we wszystkich krajach na całym świecie
- Działalność bardziej przyjazna środowisku
- Budowanie uczciwych i trwałych relacji z partnerami przemysłowymi, handlowymi oraz z naszymi dostawcami

WYJĄTKOWĄ KULTURĘ

- Szacunek dla Ludzi
- Gwarancja jakości
- Promowanie innowacyjności
- Ciągły postęp
- Szacunek dla Faktów
- Posiadanie długoterminowej wizji

Te historyczne wartości stanowią atut przy podejmowaniu poważnych wyzwań obecnie i w przyszłości.





***ZASADY ZAKUPÓW
MICHELIN***

Firma Michelin współpracuje z dostawcami, którzy spełniają jej wymogi dotyczące jakości, kosztów, terminowości i wiarygodności oraz zobowiązują się do ciągłego postępu na rzecz poszanowania ludzi i środowiska.

Relacje Grupy Michelin z dostawcami wpisują się w poszanowanie podstawowych zasad ujętych w **Karcie Osiągnięć i Odpowiedzialności Michelin**, „Lepsza droga do postępu” przywołanych powyżej. Opierają się one również na zasadach obiektywizmu, sprawiedliwości i lojalności.

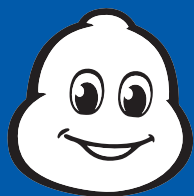
Michelin wymaga od swoich dostawców znajomości podstawowych zasad regulujących współpracę, opisanych w niniejszym dokumencie oraz chce mieć pewność, że dostawcy ich przestrzegają.

MISJA

Misja Serwisu Zakupów polega na zagwarantowaniu klientom wewnętrznym dostępności niezbędnych wyrobów i usług poprzez wybór dostawców, którzy spełniają wymagania techniczne i ekonomiczne firmy jak również jej oczekiwania w wymiarze społecznym i środowiskowym.

Jednym ze składników misji Serwisu Zakupów jest również nawiązywanie długoterminowych relacji z dostawcami. Oznacza to przede wszystkim wspieranie rozwoju w celu tworzenia wspólnych wartości, prowadzenie dialogu dotyczącego jakości, utrzymywanie regularnej komunikacji oraz promowanie innowacyjności.

Naszym celem jest przyczynianie się do rozwoju konkurencyjności jednostek operacyjnych Grupy poprzez wdrażanie **podstawowych wartości** wyrażonych w Karcie Osiągnięć i Odpowiedzialności Michelin oraz w Kodeksie Etyki Grupy.



ZASADY DEONTOLOGII, ETYKI ORAZ PRAKTYKI ANTYKORUPCYJNE W RELACJACH Z DOSTAWCAMI

„We wszystkich krajach, w których obecna jest firma Michelin, naszą ambicją jest prowadzenie działalności w sposób uczciwy i zgodny z zasadami moralnymi. Kodeks Etyki Michelin oraz Kodeks Praktyk Antykorupcyjnych opierają się na Fundamentalnych Wartościach wyrażonych w Karcie Osiągnięć i Odpowiedzialności Michelin. Określają one normy postępowania stosowane w naszej działalności oraz przedstawiają wytyczne, którymi powinni kierować się pracownicy Grupy przy podejmowaniu decyzji o charakterze etycznym i antykorupcyjnym. Obydwa Kodeksy precyzują zasady, których powinny przestrzegać osoby zatrudnione w Michelin.” *Fragment wypowiedzi Zarządu, Kodeks Etyki Grupy Michelin, wersja 2014 i Kodeks Praktyk Antykorupcyjnych 2016*

Kodeks Etyki Michelin, uzupełniony o Kodeks Praktyk Antykorupcyjnych wyraża politykę Grupy w zakresie etyki zawodowej oraz indywidualnych zachowań. Stanowi on uzupełnienie Karty Osiągnięć i Odpowiedzialności Michelin (PRM) oraz podkreśla jej znaczenie.

Wartości, zasady działania i zachowania, na których opiera się Kodeks i które są wpajane wszystkim pracownikom, stanowią podstawę relacji zaufania, jakie muszą istnieć w Grupie oraz pomiędzy wszystkimi partnerami.

Celem niniejszego dokumentu jest przypomnienie zasad deontologii, etyki i praktyk antykorupcyjnych przedstawionych w Kodeksie Etyki Michelin - które muszą być stosowane przez pracowników Sieci Zakupów oraz wszystkich pracowników Grupy w ramach relacji z dostawcami i ich podwykonawcami.

Zasady te stanowią **kartę etyki i deontologii Zakupów Michelin**.

Każdy z nas jako, ambasador Grupy, zobowiązany jest postępować zgodnie z literą i duchem tych zasad. Reputacja firmy Michelin zależy od nas wszystkich.

ZGODNOŚĆ Z MIĘDZYNARODOWYMI ZASADAMI (ŚWIATOWY PAKT ONZ „GLOBAL COMPACT” I PRAWA CZŁOWIEKA)

Zasada PRM: „Chcemy realizować globalny rozwój Grupy Michelin w oparciu o trzy zasady przewodnie:

- Utrzymanie silnej, otwartej i wspólnej kultury korporacyjnej, źródła społecznej jedności i motywacji;
- Zachęcanie do rozwoju osobistego i samorealizacji w ramach firmy każdej osoby indywidualnie i wszystkich razem, w drodze wykonywania obowiązków zawodowych;
- Zapewnienie stałej zgodności z przepisami i szacunku dla kultury krajów, w których prowadzimy działalność.

Zdecydowanie sprzeciwiamy się pracy dzieci i pracy pod przymusem, zachowując pełną zgodność z zasadami Międzynarodowej Organizacji Pracy.

Mamy świadomość obowiązków wynikających z naszej obecności handlowej i przemysłowej w wielu krajach. Niezależnie od lokalizacji naszej działalności, decydujemy się postępować jak odpowiedzialna i uczciwa firma, szanująca człowieka i prawo.

Osiągniemy ten poziom integracji nieustannie realizując nasz cel, jakim jest ograniczenie negatywnego wpływu nieodłącznie związanego z każdą działalnością przemysłową, a także zwracając szczególną uwagę na zgodność z przepisami dotyczącymi bezpieczeństwa pracy w naszych fabrykach.” *(Karta Osiągnięć i Odpowiedzialności Michelin, wersja 2002r., Wprowadzanie w życie naszych wartości)*

Przyłączając się do inicjatywy Global Compact w 2010 roku, Grupa Michelin zobowiązała się w pełni przestrzegać praw człowieka we wszystkich swoich działaniach i we wszystkich krajach, w których prowadzi działalność oraz zapewnić promocję wyżej wspomnianej inicjatywy.

Ponadto, Michelin zobowiązuje się przestrzegać następujących regulacji międzynarodowych: Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, podstawowych zasad Międzynarodowej Organizacji Pracy (ILO) oraz wytycznych Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) dotyczących praw człowieka, ochrony środowiska i walki z korupcją.

Michelin zobowiązuje się zapewnić warunki pracy i relacje zawodowe szanujące ludzką godność oraz zagwarantować, że te warunki pracy będą bezpieczne i zgodne ze standardami Międzynarodowej Organizacji Pracy (ILO) oraz lokalnym prawem i przepisami.

W przypadku działalności przemysłowej Michelin zobowiązuje się zapewnić identyfikację, przeciwdziałanie i usuwanie negatywnego wpływu związanego ze środowiskiem, sferą społeczną i prawami człowieka, jaki dana działalność może wywierać na lokalne społeczności i ich otoczenie, jak również zobowiązuje się uczestniczyć w harmonijnym rozwoju tych społeczności.

Grupa Michelin wymaga, aby jej dostawcy oraz usługodawcy przestrzegali zasad równoważnych z zasadami zawartymi w Kodeksie Etyki Grupy, zwłaszcza w odniesieniu do poszanowania praw człowieka oraz promowania przez te podmioty podobnych zasad w relacjach z własnymi dostawcami i podwykonawcami.

W szczególności, Michelin wymaga od swoich dostawców i usługodawców przestrzegania:

- przepisów międzynarodowych, a zwłaszcza - Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, inicjatywy Global Compact oraz wytycznych OECD;
- ustaw i innych przepisów prawnych dotyczących prawa pracy obowiązującego w danym kraju (poziom wynagrodzenia, czas pracy, wolność zrzeszania się);
- podstawowych zasad Międzynarodowej Organizacji Pracy, w szczególności konwencji w sprawie pracy dzieci, pracy przymusowej, pracy obowiązkowej, poszanowania wolności zrzeszania się oraz praw związkowych i braku dyskryminacji;
- godności ludzkiej poprzez godne warunki pracy;
- zasad bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, w celu ograniczenia wpływu prowadzonych działań na bezpieczeństwo personelu oraz lokalnych społeczności;
- zasad bezpieczeństwa obowiązujących w fabrykach Michelin, w których wyżej wspomniane podmioty wykonują pracę.

Obowiązkiem wszystkich pracowników jest zrozumienie i przestrzeganie podjętego przez Grupę Michelin zobowiązania do działania w sposób odpowiedzialny i etyczny w odniesieniu do pracowników, partnerów i społeczności lokalnych. Utrzymanie tego podejścia wymaga zaangażowania i dbałości ze strony każdej osoby.

PRZESTRZEGANIE PRAWA

Zasada PRM: *Ciągła dbałość o przestrzeganie przepisów prawa i norm kulturowych obowiązujących w krajach, w których działamy... Chcemy postępować jako firma odpowiedzialna, uczciwa, szanująca prawa człowieka i lokalne ustawodawstwo wszędzie, gdzie znajdują się nasze zakłady...* (Karta PRM wersja 2002, Wprowadzanie w życie naszych wartości)

Firma Michelin i jej dostawcy zobowiązują się do przestrzegania w pełni przepisów prawa, decyzji międzynarodowych (np. embargo...) oraz ustaw i przepisów mających zastosowanie w prowadzonej przez nich działalności. Każdy pracownik Sieci Zakupów jest odpowiedzialny za postępowanie zgodne z obowiązującymi przepisami prawa.

KONFLIKT INTERESÓW

Zasada PRM: *„Chcemy zapobiegać ewentualnym konfliktom interesów między obowiązkami pełnionymi przez pracowników w firmie oraz poza nią. W tym celu oczekujemy od naszych pracowników, że będą unikać prowadzenia własnej działalności finansowej, handlowej lub jakiegokolwiek innej, która byłaby sprzeczna z interesami Grupy Michelin lub mogłaby być niejednoznacznie postrzegana z racji ich obowiązków pełnionych w firmie.”* (Karta PRM wersja 2012, Wprowadzanie w życie naszych wartości)

- Serwis Zakupów oraz inni pracownicy Grupy, w zawodowych kontaktach z dostawcami i ich podwykonawcami, zobowiązani są do podejmowania działań zgodnych z interesami Grupy i obowiązującym prawem.
- Niedopuszczalne jest, aby w relacjach z dostawcami lub podwykonawcami, członkowie Serwisu Zakupów oraz inni pracownicy Grupy angażowali się w działania biznesowe – w imieniu własnym czy też na rzecz osób trzecich - inne niż te, do których zostali upoważnieni przez Grupę w ramach swojej misji.
- Fakt, iż dostawca jest jednocześnie klientem firmy Michelin nie powinien być brany przez kupującego pod uwagę podczas negocjacji. Należy rozdzielać interesy Grupy w obszarze zakupów oraz sprzedaży.

Pracownik może znaleźć się w sytuacji konfliktu interesów jeżeli:

- negocjuje w imieniu Michelin warunki umowy, z której czerpie osobiste korzyści w danym momencie lub w przyszłości,
- jest zaangażowany finansowo, w jakiegokolwiek formie, w spółkę kontrolowaną przez dostawców Michelin,
- wykorzystuje dla własnych celów możliwości biznesowe oferowane firmie Michelin,
- wykorzystuje poufne informacje Michelin uzyskane w ramach pełnienia obowiązków służbowych, do osiągnięcia zysków lub korzyści przez niego samego lub inne osoby itp.

Ogólnie rzecz ujmując, od kupującego oczekuje się jak największej transparentności wobec swojego przełożonego w przypadku wystąpienia konfliktu interesów.

PODARUNKI I ZAPROSZENIA

Zasada PRM: „*Ciągła dbałość o przestrzeganie przepisów prawa i norm kulturowych obowiązujących w krajach, w których działamy... Chcemy postępować jako firma odpowiedzialna, uczciwa, szanująca prawa człowieka i lokalne ustawodawstwo wszędzie, gdzie znajdują się nasze zakłady...*” (Karta PRM wersja 2002, *Wprowadzanie w życie naszych wartości*)

- Podarunki i zaproszenia mogą wpływać na niezależność oceny w relacjach z dostawcami lub podwykonawcami.
- Z tego powodu zabronione jest przyjmowanie prezentów od dostawców lub podwykonawców, w tym pieniędzy, dóbr materialnych, usług, rozrywek, podróży oraz wszelkich innych form podarunków.
- Dozwolone jest natomiast przyjmowanie zaproszeń lub drobnych upominków firmowych, takich jak artykuły promocyjne, okazjonalne posiłki, zaproszenia na wydarzenia towarzyskie czy zaproszenia na imprezy sponsorowane przez dostawcę lub podwykonawcę.
- Jeżeli nie można uniknąć przyjęcia podarunku lub zaproszenia z uwagi na obyczaje panujące w danym kraju, pracownik informuje o tym swojego przełożonego, który decyduje o dalszym sposobie postępowania.
- W związku z tym rejestr prezentów i zaproszeń zgodny z lokalnymi zasadami stosowania jest prowadzony przez zespoły zakupowe. Fakt przyjęcia takiego upominku nie może w żaden sposób wpływać na decyzje kupującego lub specyfikatora w stosunku do dostawcy.

RELACJE Z WŁADZAMI PAŃSTWOWYMI I PRZECIWDZIAŁANIE KORUPCJI

Zasada PRM: „*We wszystkich krajach, w których działamy, zdecydowanie sprzeciwiamy się wszelkim formom korupcji w relacjach z wszelkimi podmiotami, zarówno z sektora publicznego, jak i prywatnego. Akceptujemy jedynie wynagrodzenia wypłacane za rzeczywiście wykonane świadczenia w ustalonej wysokości i należycie ewidencjonowane w naszych dokumentach księgowych.*” (Karta PRM wersja 2002, *Wprowadzanie w życie naszych wartości*)

Grupa Michelin jest przeciwna przekazywaniu łapówek i wręczania innych niezgodnych z prawem korzyści majątkowych bezpośrednio lub pośrednio poprzez agenta i/lub pośrednika urzędnikom, członkom rządów i samorządów oraz wszelkim innym osobom publicznym.

Poprzez « agenta i / lub pośrednika » rozumie się stronę trzecią, którą wzywa się do wynegocjowania partnerstwa, kontraktu publicznego lub jakiegokolwiek innej relacji handlowej.

W szczególności zabronione są wszelkie prowizje, upusty, rabaty, honoraria za konsultacje i rekompensaty, w formie środków pieniężnych lub korzyści finansowych, za przysługi wyświadczone przez członków rządów oraz urzędników i funkcjonariuszy publicznych mające na celu uzyskanie przez Michelin korzystnej decyzji lub uprzywilejowanej pozycji. Płatności takie uważa się za niezgodne z prawem, także wówczas, gdy dokonują ich osoby trzecie - pośrednicy lub zewnętrzni konsultanci.

W celu zagwarantowania całkowitego przestrzegania prawa w tym zakresie zalecamy bardzo dokładnie zapoznać się z zasadami ujętymi w Kodeksie Etyki Grupy, który jest dokumentem referencyjnym.

POUFNOŚĆ

Zasada PRM : „Gdy w grę wchodzi interes naszych klientów, akcjonariuszy, partnerów, pracowników oraz Grupy jako całości, traktujemy zachowanie poufności jako nasz obowiązek.” (Karta PRM wersja 2002, Wprowadzanie w życie naszych wartości)

Serwis Zakupów Michelin może mieć dostęp do informacji na temat Grupy, które muszą pozostać poufne, ponieważ ich upowszechnienie lub przedwczesne ujawnienie mogłoby zaszkodzić Grupie. Informacje te mogą odnosić się na przykład do produktów Michelin, badań, wiedzy technicznej, projektów przemysłowych, handlowych, danych finansowych lub planów na przyszłość o charakterze strategicznym, taktycznym, budżetowym lub innym, które nie są podawane do wiadomości publicznej.

Każdy pracownik ma obowiązek upewnić się, że tego typu informacje nie wydostają się bezpośrednio ani pośrednio poza firmę, oraz że nie są przekazywane osobom nieupoważnionym.

Podobnie, wszelkie niejawnie informacje dotyczące dostawcy, otrzymane w ramach konsultacji, muszą pozostać ściśle poufne i w szczególności nie mogą być udostępniane konkurencji.

W fazie negocjacji możliwe jest podpisanie umowy o zachowaniu poufności pomiędzy firmą Michelin i dostawcą.

UCZCIWA KONKURENCJA

Zasada PRM: „Popieramy uczciwą konkurencję handlową między uczestnikami rynku w myśl przepisów prawa konkurencji.” (Karta PRM wersja 2002, Wprowadzanie w życie naszych wartości)

Wybór dostawcy lub podwykonawcy produktów lub usług powinien odbywać się w sposób przejrzysty, wyłącznie na podstawie obiektywnych kryteriów.

Michelin przestrzega następujących zasad uczciwej konkurencji:

- Zapytania ofertowe są wysyłane do wszystkich dostawców jednocześnie. Podobnie, wyznaczony termin odpowiedzi jest jednakowy dla wszystkich uczestników akcji ofertowej.
- Lista dostawców, do których wysyłane jest zapytanie pozostaje poufna, także po zamknięciu akcji ofertowej, przede wszystkim w celu uniknięcia konsultowania się dostawców między sobą.
- Dostawcy, do których kierowane jest zapytanie, otrzymują dokładnie takie same dokumenty w tym samym czasie. Wnioski dostawców o dodatkowe informacje w trakcie trwania akcji ofertowej powinny być kierowane konkretnie do kupującego lub wskazanego przez niego w dokumentacji ofertowej specyfikatora.
- Obowiązkowo, wszelkie odpowiedzi na pytania jednego z dostawców, jak również inne informacje o charakterze ogólnym (np. niezwiązane wyłącznie z rozwiązaniem proponowanym przez danego dostawcę), które mogą wpłynąć na zrozumienie bazowej dokumentacji towarzyszącej akcji ofertowej, muszą być przekazywane wszystkim pozostałym dostawcom objętym zapytaniem ofertowym.
- Należy zachęcać dostawców do składania, równoległe z główną ofertą, propozycji zawierających alternatywne opcje lub warianty.
- Dokumentacja dotycząca zapytania ofertowego jest poufna, stąd też dostawca nie może przekazywać jej osobom trzecim bez pisemnej zgody Michelin.
- Ewentualne wydłużenie terminu odpowiedzi dotyczy wszystkich dostawców.
- Ceny, warunki oraz inne szczegóły techniczne uzyskane od dostawcy nie mogą być przekazywane innym dostawcom biorącym udział w akcji ofertowej. Ten warunek obowiązuje również po dokonaniu wyboru oferty.
- Celem zapytania ofertowego nie jest wyłącznie otrzymanie wyceny. Kupujący wraz ze specyfikatorem dokonuje wyboru dostawcy na podstawie wcześniej ustalonych kryteriów. Kryteria te są znane przed otrzymaniem ofert i stosowane w odniesieniu do wszystkich propozycji.
- Michelin nie zobowiązuje się do wybrania najniższej oferty cenowej, lecz rozwiązania najlepiej służącego interesom firmy.
- Należy w odpowiedni sposób podziękować dostawcom, których oferty nie zostały wybrane, biorąc pod uwagę rodzaj udzielonej przez nich odpowiedzi. Wyjaśnienie powodów, dla których dostawca nie został wybrany ułatwi mu przygotowanie oferty przy okazji kolejnych zapytań oraz spowoduje, że dostawca nie będzie miał poczucia niesprawiedliwości.
- Funkcja Zakupów musi być w stanie przedstawić i uzasadnić wszystkie wybory dokonane w procesie przeprowadzania akcji ofertowej.

NADUŻYCIA

Zasada PRM: „Ciągła dbałość o przestrzeganie przepisów prawa i norm kulturowych obowiązujących w krajach, w których działamy... Chcemy postępować jako firma odpowiedzialna, uczciwa, szanująca prawa człowieka i lokalne ustawodawstwo wszędzie tam, gdzie znajdują się nasze zakłady...” (Karta PRM wersja 2002, *Wprowadzanie w życie naszych wartości*)

Wewnętrzne nadużycia popełniane przez pracowników narażają na szwank nie tylko działalność Grupy Michelin, ale także jej zewnętrzny wizerunek.

Oszustwa, nieuczciwość lub naruszenia powszechnie obowiązującego prawa są w Grupie Michelin bezwzględnie zabronione i mogą spowodować pociągnięcie pracownika do odpowiedzialności cywilnej lub karnej.

Grupa Michelin przyjęła specjalną dyrektywę w zakresie zarządzania ryzykiem nadużyć, której celem jest stworzenie wspólnej dla wszystkich pracowników i spółek Grupy wizji wymagań Grupy w tym zakresie oraz wprowadzenia skutecznych środków zapobiegawczych.

MEDIACJA

W przypadku nieuzyskania satysfakcjonującej odpowiedzi ze strony Michelin po wstępnej fazie rozmów, dostawca może skorzystać z pomocy mediatora ds. relacji klient-dostawca w celu wspólnego znalezienia szybkiego rozwiązania. Funkcję mediatora sprawuje Dyrektor ds. Jakości w ramach Dyrekcji Zakupów Grupy Michelin.

Mediator interweniuje wyłącznie wtedy, gdy dostawca podjął już próbę rozwiązania problemu ze swoim zwyczajowym kontaktem w ramach Michelin (na przykład: z zakupowcem, centrum płatności, osobą zarządzającą kontraktami). Wszelkie wnioski nieprzestrzegające tej zasady nie będą rozpatrywane.

W celu rozpoczęcia procedury mediacji dostawca wysyła oficjalną prośbę poprzez stronę internetową Zakupów, w rubryce « dostawcy » <https://purchasing.michelin.com/fr/mediation-dachats> lub <https://purchasing.michelin.com/en/purchasing-mediation>

Jeżeli nie udaje się znaleźć rozwiązania przy pomocy mediatora wewnętrznego, strony zobowiązują się skorzystać z usług mediatora zewnętrznego.

KONKLUZJA

Od kupującego wymagana jest jak największa transparentność wobec swojego przełożonego. Kupujący powinien zawsze zwracać się do niego w przypadku jakichkolwiek pytań lub wątpliwości dotyczących sposobu postępowania w danej sytuacji.

WYBÓR DOSTAWCÓW

Ta faza dotyczy wyłącznie nowych dostawców.

W celu rozpoczęcia współpracy z nowym dostawcą osoby odpowiedzialne w Grupie postępują zgodnie z procesem, który ma na celu dokonanie oceny potencjalnych zdolności dostawcy do zaspokojenia oczekiwań firmy w wymiarze: handlowym, technicznym, jakościowym, jak również w zakresie terminowości oraz stosowania zasad zrównoważonego rozwoju. Dostawcy wybrani przez Grupę muszą przestrzegać wartości przywołanych w niniejszym dokumencie.

Proces obejmuje:

OCENĘ WSTĘPNĄ

W pierwszej fazie ocena ta jest realizowana za pomocą kwestionariusza pozwalającego na:

- analizę sytuacji finansowej i ekonomicznej firmy,
- ocenę polityki jakościowej,
- ocenę możliwości odpowiedzi na wymagania techniczne zawarte w specyfikacjach Michelin,
- ocenę zaangażowania i działań firmy na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Ocena wstępna może być uzupełniona:

WIZYTĄ W ZAKŁADZIE DOSTAWCY

Wizyta w zakładzie dostawcy pozwala zweryfikować i w razie potrzeby uzupełnić ocenę wstępną. Może ona obejmować:

- audyt dostawcy,
- wizytę w jednym lub kilku zakładach dostawcy,
- testy w jednym z zakładów Grupy Michelin.

Dostawca musi spełnić następujące warunki, aby zostać zatwierdzonym:

- udzielić zadowalających odpowiedzi na pytania zawarte w kwestionariuszu oceny,
- przestrzegać zasad i wymogów wyrażonych w niniejszym dokumencie,
- wdrożyć system zarządzania jakością odpowiadający wymaganiom normy ISO 9001. Certyfikaty ISO 14001 ISO 9001 oraz IATF 16949 będą stanowiły dodatkowy atut w procesie wyboru. Dla zatwierdzonych dostawców w domenie surowców, wymagana jest certyfikacja ISO 9001, a certyfikat ISO 14001 musi stanowić integralną część kluczowych osi postępu wybranych przez naszych dostawców.
- wdrożyć system odpowiedzialności społecznej i środowiskowej (ISO 26000),
- przyjęcie zespołu Michelin u siebie w celu przeprowadzenia audytu lub wizyty technicznej,
- wymagać od swoich podwykonawców przestrzegania zasad i wymogów przywołanych w niniejszym dokumencie,
- informować Michelin z wyprzedzeniem o zmianach:
 - procesu produkcji, systemu jakości lub podwykonawcy,
 - struktury przedsiębiorstwa (zakłady produkcyjne, fuzje, przejęcia, powiązania itp.).

Dostawca, który został zatwierdzony, może zostać włączony do udziału w zapytaniach ofertowych prowadzonych przez Michelin.

Uwaga: Dostawca może być zobowiązany do dostarczenia na żądanie wszystkich istotnych informacji do realizacji analizy cyklu życia produktu lub usługi.



JAKOŚĆ

KULTURA JAKOŚCI

„Od ponad wieku Michelin zobowiązuje się oferować swoim klientom najlepszą oponę w najlepszej cenie w każdym segmencie rynku oraz stanowić punkt odniesienia w zakresie jakości świadczonych usług” *Fragment zasad Jakości Michelin.*

Ten cel, który przyświeca nam na co dzień i polega na spełnianiu oraz przewidywaniu oczekiwań naszych klientów we wszystkich obszarach jakości, stymuluje nas do ciągłego postępu.

Serwis Zakupów wraz z dostawcami odpowiada za zagwarantowanie dostaw produktów - bez względu na ich pochodzenie i miejsce przeznaczenia - oraz usług, które są zgodne z wymaganiami klientów oraz wartościami Grupy, w tym z Deklaracją Jakości MICHELIN.

RAZEM musimy wdrażać środki niezbędne do osiągnięcia i zagwarantowania jakości, stale dbając o właściwe zarządzanie kosztami towarzyszącymi realizacji tego celu.

Firma MICHELIN oraz jej DOSTAWCY muszą ściśle ze sobą współpracować, aby osiągać postęp w tym obszarze.

ZASADY

Od początku powstania Grupy głęboko zakorzenione jest w nas poczucie odpowiedzialności, które wyraża się poprzez bezkompromisowe podejście do wymogów bezpieczeństwa oraz jakości w stosunku do wszystkich naszych produktów i usług.

Jakość produktów i usług przeznaczonych dla klientów Michelin, absolutny priorytet Grupy, jest w dużej mierze uwarunkowana jakością produktów i usług nabywanych przez Michelin z zewnątrz.

System Zapewnienia Jakości Dostawców precyzuje politykę jakościową Michelin w relacjach z dostawcami oraz w procesie zarządzania jakością kupowanych produktów i usług. System ten jest niezbędny w celu zagwarantowania długofalowych wyników Grupy Michelin oraz umożliwienia jej realizacji strategicznych celów.

Poprzez ten system firma Michelin chce:

- ➔ stworzyć wraz z dostawcami, warunki niezbędne do zapewnienia bezwzględnej jakości wszystkich kupowanych produktów - przez cały cykl ich życia - oraz wszystkich świadczonych usług,
- ➔ zbudować silne i trwałe relacje z dostawcami oparte na wzajemnym zaufaniu,
- ➔ wspierać dostawców w zarządzaniu ich procesami jakości oraz dążeniu do ciągłego postępu,
- ➔ zachęcać dostawców do zgłaszania sugestii oraz propozycji (w zakresie innowacji i/ lub dywersyfikacji).

ZATWIERDZANIE PRODUKTU

W zależności od poziomu ryzyka jakościowego, Michelin przeprowadza procedurę zatwierdzenia produktu dla jednego lub kilku zakładów. Zatwierdzenie może nastąpić w sytuacji, gdy dostawca jest w stanie zagwarantować firmie Michelin dostawy produktu w jak najlepszej cenie, zgodnie z wymogami zawartymi w specyfikacji pod względem jakości, ilości, terminowości, związanych z tym usług oraz trwałości.

Proces zatwierdzenia dotyczy produktu:

- ➔ zdefiniowanego w specyfikacjach Michelin;
- ➔ wyprodukowanego przy zastosowaniu określonego procesu, linii produkcyjnej lub maszyny;
- ➔ wyprodukowanego w danym zakładzie produkcyjnym.

Proces zatwierdzenia produktu opisany jest w załączniku.

PRODUKCJA BIEŻĄCA

W odniesieniu do bieżącej produkcji firma Michelin oczekuje od dostawcy, iż będzie on zmierzał do następującego celu:

„100% dostaw produktów zrealizowanych w uzgodnionym terminie i ilości, przy zerowym poziomie defektów, w najlepszej cenie lub 100% usług zrealizowanych zgodnie ze specyfikacją.”

Wszystkie produkty i usługi muszą być w pełni zgodne z warunkami umowy i zamówienia, jak również z wymaganiami zawartymi w specyfikacji. Dostawa niezgodnych produktów czy usług jest zabroniona.

Na tym etapie dostawca i Michelin uzgadniają:

- ➔ dane osób kontaktowych i ich zastępców w obszarze zakupów, łańcucha dostaw oraz w obszarze technicznym,
- ➔ dane bankowe,
- ➔ zasady komunikacji, takie jak używany język i interfejsy informatyczne (EDI, przetwarzanie zamówień, łańcuch dostaw),
- ➔ sposób postępowania w sytuacjach kryzysowych.

1. OPAKOWANIE - TRANSPORT

Produkty muszą być:

- ➔ **dostarczane wraz z niezbędnymi dokumentami administracyjnymi** zawierającymi wszystkie informacje wymagane przez specyfikacje lub wskazane na zamówieniu i/ lub wywołaniu dostawy,
- ➔ **zapakowane w sposób zapewniający ich zabezpieczenie i zagwarantowanie zgodności** podczas przeładunku, magazynowania i transportu.

Opakowania indywidualne i zbiorcze muszą odpowiadać wymogom prawnym obowiązującym w kraju przeznaczenia. W zależności od sytuacji oraz produktów, dostawca i Michelin optymalizują proces pakowania uzgadniając typ opakowania, materiał z jakiego wykonane jest opakowanie, sposób przeładunku, zwrotu, poddawania recyklingowi itp.). Proces ten pozwala obu stronom na obniżanie kosztów oraz działanie na rzecz ochrony środowiska.

2. DOSTAWA

Dostawca ma obowiązek informowania Michelin możliwie najszybciej o wszelkich rozbieżnościach dostawy - dotyczących ilości lub terminu - w stosunku do zamówienia.

W przypadku zaistnienia tego typu rozbieżności, dostawca musi wystąpić z wnioskiem o zgodę na dostawę do odpowiednich osób z Serwisu Zakupów oraz Supply Chain wyznaczonych przez Michelin. Po dokonaniu analizy ryzyka, Michelin informuje dostawcę o działaniach, jakie należy podjąć.

Dostawca informuje Michelin o wszelkich dodatkowych kosztach transportu niezależnie od tego, czy są one ponoszone przez Michelin czy przez samego dostawcę. Na prośbę Michelin dostawca przygotowuje i przedstawia raport dotyczący realizacji dostaw.

3. GWARANCJA JAKOŚCI - ZGODNOŚĆ

Dostawca jest w pełni odpowiedzialny za jakość dostarczanych produktów i usług.

Musi on wdrożyć odpowiednie procedury systemu jakości oraz sprawdzać ich skuteczność w celu zapewnienia zgodności wszystkich dostarczanych produktów i usług z wymaganiami Michelin.

Michelin może wystąpić do dostawcy z wnioskiem o:

- ➔ zidentyfikowanie Korespondenta Bezpieczeństwa odpowiedzialnego za jakość produktów dostarczanych do klienta.
- ➔ dostarczenie informacji dotyczących procesu zarządzania jakością oraz dokumentacji jakościowej, w tym w zakresie zarządzania produkcją, planu kontroli, narzędzi statystycznych, identyfikacji, identyfikowalności, zabezpieczenia produktu, zarządzania właściwościami produktu, jego zgodnością oraz zarządzania niezgodnościami,
- ➔ uczestniczenie w działaniach walidacji lub kalibracji jego laboratorium,
- ➔ zgłaszanie lub znakowanie partii towarów dostarczonych do Michelin, które zostaną wyselekcjonowane lub poddane naprawie na skutek wewnętrznej niezgodności,
- ➔ przesłanie, niezależnie od dostawy, próbek z każdej dostarczonej partii,

- przechowywanie przez określony czas reprezentatywnej próbki z każdej partii dostawy,
- przechowywanie przez określony czas wyników produktu/procesu,
- weryfikację całości lub części systemu zarządzania jakością w zakładzie dostawcy itp.

Michelin określa parametry niezbędne do prawidłowego stosowania powyższych punktów.

Michelin w porozumieniu z dostawcą określa dla każdego produktu rodzaj, zawartość oraz sposób wysyłki dokumentów dostawy, jak na przykład:

- potwierdzenie dostawy,
- certyfikat analizy: COA⁽¹⁾, który musi zawierać informacje dotyczące:
 - identyfikacji zamówienia, oznakowania partii i produktu,
 - dostarczonej ilości,
 - wyników reprezentatywnych partii.
 - itp...

Szczegóły elementów wymaganych w COA są określane przez Michelin w porozumieniu z dostawcą i zawierają:

- certyfikat zgodności,
- oznakowanie świadczące o zgodności produktu.

Poziom jakości jest oceniany za pomocą wskaźników. Wskaźniki te są:

- ustalone przez Michelin oraz dostawcę,
- monitorowane i okresowo komunikowane przez dostawcę.

Michelin może w każdej chwili przeprowadzić wewnętrzny audyt w celu weryfikacji informacji przekazanych przez dostawcę. Przekazanie błędnych informacji może skutkować zakończeniem współpracy z dostawcą.

4. REKLAMACJE

Michelin oczekuje od dostawcy reaktywności oraz skuteczności w zakresie zarządzania reklamacjami oraz rozwiązywania problemów.

Powodem wystawienia reklamacji może być niezgodność zidentyfikowana przy dostawie towaru lub w trakcie jego użytkowania.

Każda reklamacja musi być udokumentowana i/ lub zawierać kalkulację kosztów niezgodności. Firma Michelin zobowiązuje się dostarczyć dostawcy w jak najkrótszym terminie elementy niezbędne do zrozumienia i rozpatrzenia reklamacji.

W przypadku każdej reklamacji dostawca powinien postępować zgodnie z procedurą zdefiniowaną przez Michelin, to znaczy:

- potwierdzić otrzymanie reklamacji,
- podjąć odpowiednie działania dotyczące niezgodnego produktu,
- udokumentować
 - natychmiastowe wdrożenie działań mających na celu wyeliminowanie rzeczywistych lub potencjalnych skutków niezgodności (ciągłość dostaw, ochrona produktów Michelin),
 - identyfikację przyczyn niezgodności oraz wdrożenie planu działań korygujących,
 - zobowiązanie, że niezgodność się nie powtórzy,
 - pomiar skuteczności działań naprawczych oraz dostarczyć dowody świadczące o przywróceniu całkowitej zgodności produktu,
- przestrzegać wymaganych terminów.

Niezależnie od wagi reklamacji firma Michelin zastrzega sobie prawo do:

- wezwania dostawcy do przedstawienia planu poprawy,
- obciążenia dostawcy dodatkowymi kosztami powstałymi w wyniku niezgodności, np. dodatkowe kontrole i transport, koszty naprawy, sortowanie i odpady, straty produkcyjne,
- zażądania spełnienia dodatkowych wymagań na koszt dostawcy w celu zapewnienia zgodności otrzymywanych produktów (zatwierdzenie planu kontroli, dokumentacja wyników, ocena produktu i jakości procesu, audyt działań naprawczych),
- przeprowadzenia audytu planu działań naprawczych.

(1) COA : Certificat d'analyse fournisseur

5. CIĄGŁY POSTĘP

W przypadku dostaw na potrzeby bieżącej produkcji, dostawca musi zdefiniować oraz w możliwie najkrótszym terminie przedstawić Michelin ogólny plan poprawy oraz ciągłego postępu.

Dostawca musi wykazać aktywne zaangażowanie w działania na rzecz:

- ➔ kompleksowego zarządzania jakością w celu osiągnięcia ukierunkowanej i trwałej poprawy jakości,
- ➔ redukcji kosztów,
- ➔ śledzenia rozwoju technologii oraz przewidywania ewolucji wymagań (w zakresie bezpieczeństwa, przepisów prawnych, jakości, zrównoważonego rozwoju, eco-design itp.).

Tego typu działania mogą skutkować wprowadzeniem przez dostawcę zmian, które mogą wpłynąć na jakość produktów i usług dostarczanych do Michelin.

Dostawca ma obowiązek informowania Michelin w wyprzedzeniu o swoich planach dotyczących:

- ➔ Zmiany zakładu produkcyjnego lub struktury,
- ➔ Modyfikacji procesu, linii produkcyjnej, maszyny, produktów wchodzących, systemu jakości lub zmiany świadczonych usług.

Tego rodzaju informacje muszą być przekazywane Michelin przed wprowadzeniem jakiegokolwiek zmiany mogącej mieć wpływ na dostarczane produkty czy usługi.

Po przeprowadzeniu analizy ryzyka, Michelin określa wraz z dostawcą sposób postępowania w celu zatwierdzenia innowacji lub zmiany.

Firma Michelin zastrzega sobie prawo do rozpoczęcia nowej procedury zatwierdzania, jeżeli uzna, że planowana modyfikacja może wpłynąć na jakość produktu w jej fabrykach.

Dostawca oraz Michelin muszą uzgodnić warunki i harmonogram dostaw produktów czy usług realizowanych po wdrożeniu planowanej zmiany. Wszelkie zmiany muszą być uprzednio zatwierdzone w formie pisemnej przez Michelin. Ten sam wymóg obowiązuje w stosunku do podwykonawców dostawcy.

6. ZARZĄDZANIE DOSTAWCAMI

Firma Michelin regularnie monitoruje, kontroluje oraz przeprowadza audyty u swoich dostawców, w zależności od poziomu zaufania we wzajemnych relacjach.

W funkcji wyników i w przypadku braku respektowania Zasad Zakupów, Michelin zastrzega sobie prawo do nałożenia sankcji na dostawcę poprzez:

- ➔ ograniczenie zakupów;
- ➔ wycofanie zatwierdzenia produktu (zatwierdzenie może zostać również wycofane w przypadku okresu bez dostaw. Michelin określa długość trwania tego okresu w zależności od produktu);
- ➔ wyłączenie z listy zatwierdzonych dostawców Michelin.



ZARZĄDZANIE RELACJAMI Z DOSTAWCAMI „SRM”

Zadaniem Serwisu Zakupów jest nawiązywanie aktywnej i trwałej współpracy z dostawcami w celu zbudowania strategii zakupowej dostosowanej do potrzeb grupy Michelin.

Najważniejszymi elementami tej strategii są dialog, współpraca, przejrzystość, chęć wspólnego wspierania rozwoju mobilności oraz odpowiedzialne podejście do aktualnych i przyszłych działań. W te zasady wpisuje się nasze podejście SRM (Supplier Relationship Management).

Naszych dostawców dzielimy na 4 kategorie (tiers) w celu optymalnego zarządzania wzajemnymi relacjami. W zależności od kategorii, nasze zespoły rozwijają różne poziomy relacji oraz specyficzne narzędzia:

- **Tiers 1:** wypracowanie prawdziwej relacji strategicznej opartej na innowacyjności i/lub partnerstwie w projektach,
- **Tiers 2:** rozwinięcie relacji biznesowej w celu rozwoju konkurencyjności korzystnej dla obu stron,
- **Tier 3:** optymalizowanie obecnej relacji opartej na ciągłym postępie,
- **Tier 4:** kontynuowanie relacji handlowych opartych na przestrzeganiu wzajemnych zobowiązań.

To podejście oparte na współpracy ma umożliwić firmie Michelin i jej dostawcom - poprzez opracowywanie planów postępu - tworzenie i dzielenie się wartościami oraz pomiar długoterminowych wyników tej współpracy.

ZAPEWNIENIE CIĄGŁOŚCI DZIAŁANIA „BCM”

Grupa Michelin wdrożyła specyficzne podejście w celu ciągłego rozwijania zdolności do kontynuowania działalności w sytuacji poważnego kryzysu. Na tej podstawie oraz w ramach relacji z dostawcami, podejście BCM (Business Continuity Management) obejmuje również ryzyko przerwy w zaopatrzeniu w surowce, produkty i wyposażenie przemysłowe oraz usługi.

Mając na uwadze tworzenie wspólnych wartości, podejście BCM w Zakupach koncentruje się na zarządzaniu ryzykiem u źródła i polega na zachęcaniu dostawców do wdrożenia tego podejścia w celu zminimalizowania skutków pojedynczego zdarzenia lub kryzysu.

Audyty „BCM” są przeprowadzane w celu upewnienia się, że nasi dostawcy posiadają skuteczny plan zarządzania ciągłością swojej działalności.



NASZA POLITYKA CSR, OSIĄGNIĘCIA I ODPOWIEDZIALNOŚĆ MICHELIN, „LEPSZA DROGA DO POSTĘPU” W ZAKUPACH

Odpowiedzialność społeczna i środowiskowa CSR (Corporate Social Responsibility) Grupy Michelin obejmuje relacje z dostawcami i ich podwykonawcami.

Od wielu lat, firma Michelin oraz jej dostawcy wdrażają podejście odpowiedzialnych zakupów poprzez stosowanie zasad zrównoważonego rozwoju.

W celu zbudowania z dostawcami relacji opartych na obopólnych korzyściach oczekujemy, że będą oni przestrzegali zasad naszej polityki zrównoważonego rozwoju oraz że będą stosować te zasady we własnym łańcuchu dostaw.

Poniżej znajduje się opis tych zasad oraz sposobu, w jaki Serwis Zakupów Michelin zamierza realizować wartości Grupy w relacjach z dostawcami.

Dla Grupy, jej Serwisu Zakupów oraz dostawców „Lepsza droga do postępu” to:

KNOW-HOW SPECYFICZNY DLA MICHELIN

SŁUCHAĆ I ZASPOKAJAĆ POTRZEBY KLIENTÓW

Odpowiadając stale i jak najdokładniej na nasze potrzeby, dostawcy pomagają nam zaspokajać oczekiwania naszych klientów.

PRZYCYNIAĆ SIĘ DO OPTIMALIZACJI WYNIKÓW EKONOMICZNYCH GRUPY

Funkcja Zakupów analizuje TCO (total cost of ownership) w celu uzyskania optymalnych wyników ekonomicznych. Podejście oparte na analizie kosztów cyklu życia może również być wykorzystane do uwzględnienia wszystkich kosztów poniesionych w trakcie życia towarów lub usług.

HARMONIJNIE WŁĄCZAĆ SIĘ DO ŻYCIA SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH ORAZ WSPÓLNOT, KTÓRE NAS OTACZAJĄ WE WSZYSTKICH KRAJACH NA CAŁYM ŚWIECIE

Zasada PRM: „Każdy pracownik wykonuje swoje obowiązki dążąc do harmonijnej integracji naszych działań w różnorodnych środowiskach ekonomicznych i społecznych tam, gdzie prowadzimy działalność przemysłową i handlową.” (Karta PRM wersja 2011)

Pomimo globalnej obecności na całym świecie Michelin stara zaopatrywać się u lokalnych dostawców, firm pracy chronionej, oprócz międzynarodowych dostawców, którzy spełniają jego poziom wymagań i przestrzegają zasad zrównoważonego rozwoju.

UCZYNIĆ NASZĄ DZIAŁALNOŚĆ BARDZIEJ PRZYJAZNĄ ŚRODOWISKU

Zasada PRM: „Nasza pasja do innowacji przyczynia się również do ograniczania wpływu naszych produktów na środowisko. Nieustannie poszukujemy optymalnej równowagi pomiędzy oszczędnością paliwa, osiąganą poprzez wydajność energetyczną naszych opon oraz ograniczeniem zużycia surowców dzięki ich trwałości, oferując przy tym coraz bezpieczniejsze produkty.”

„W każdym z naszych zakładów przemysłowych prowadzimy politykę środowiskową zmierzającą do ograniczenia negatywnych skutków naszej działalności dla środowiska naturalnego. Gwarantujemy zgodność z przepisami.” (Karta PRM wersja 2011)

W kontekście niedoboru surowców i walki ze zmianami klimatu mobilność musi stale się rozwijać. Przez cały cykl życia opony wpływ na zasoby naturalne, energię, materię, wodę można poprawić w ramach podejścia **obiegu zamkniętego**. Propozycja Michelin polega na jednoczesnym zmobilizowaniu czterech dźwigni działania w całym cyklu życia opony i połączeniu rozwiązań na rzecz lepszego wykorzystania zasobów. Jest to **strategia 4R: Redukcja** (zmniejszenie ilości zasobów używanych do osiągnięcia tego samego zastosowania, osiągając najlepsze możliwe wykorzystanie użytego materiału), **Re-utyliczacja** (naprawa, pogłębianie i bieżnikowanie pozwalające na oszczędność surowców), **Recykling** (projekty waloryzacji i regeneracja), **Renowacja** (zwiększenie udziału materiałów odnawialnych).

W zakresie ochrony środowiska oczekujemy od naszych dostawców i ich podwykonawców:

- ➔ przestrzegania norm i przepisów obowiązujących w ich kraju oraz we wszystkich krajach, w których Michelin sprzedaje lub dystrybuje produkty przez nich dostarczone. W przypadku niektórych projektów lub stref geograficznych Michelin może wystąpić z wnioskiem o stosowanie bardziej wymagających standardów,
- ➔ wdrożenia systemu zarządzania środowiskowego umożliwiającego pomiar ewentualnego negatywnego wpływu ich działalności na środowisko,
- ➔ zmniejszenia ilości odpadów i zarządzanie odpadami, substancjami toksycznymi / niebezpiecznymi i opakowaniami w całym cyklu życia produktów,

Uwaga: Wszyscy dostawcy pracujący z substancjami chemicznymi na terenie Europy podlegają rozporządzeniu REACH i muszą przestrzegać zobowiązań prawnych w zakresie identyfikowalności i sprawozdawczości.

- ➔ ograniczenia emisji gazów cieplarnianych,
- ➔ ochrony zasobów naturalnych i ekosystemów oraz zachowanie różnorodności biologicznej,
- ➔ rozwoju produktów/usług o ograniczonym wpływie na środowisko w celu zmniejszenia ich wpływu w całym cyklu życia, przy jednoczesnym utrzymaniu i/lub poprawie ich jakości,
- ➔ ich współpracy w kontekście analiz cyklu życia przeprowadzanych przez Michelin.

Podejścia te obejmują nie tylko własną działalność dostawcy, ale musi on również zobowiązać się do promowania tych dobrych praktyk od swoich własnych dostawców. Zmniejszenie emisji CO2 związane z transportem z lub do siedziby dostawcy będzie wymagało szczególnej uwagi.

BUDOWAĆ UCZCIWE RELACJE Z DOSTAWCAMI

Zasada PRM: „Budujemy uczciwe relacje z naszymi partnerami przemysłowymi i handlowymi, w szczególności z dostawcami, opierając się na sprawiedliwych ustaleniach umownych, dążąc do optymalnej równowagi pomiędzy poprawą naszych wyników a dbałością o trwałość relacji z naszymi partnerami.” (Karta PRM wersja 2011)

Firma Michelin jest zaangażowana w budowanie relacji opartych na uczciwości i zaufaniu ze wszystkimi swoimi dostawcami.

Oczekujemy od dostawców:

- ➔ całkowicie transparentnych działań w poszanowaniu prawa konkurencji,
- ➔ walki z wszelkimi formami korupcji,
- ➔ zaangażowania w ochronę własności intelektualnej,
- ➔ zagwarantowania poufności otrzymywanych informacji.

Michelin działa odpowiedzialnie wobec swoich dostawców dokonując płatności ich faktur zgodnie z prawem i regulacjami obowiązującymi w kraju, w którym grupa prowadzi działalność. Przestrzeganie prawa w tym zakresie jest bezwarunkowe.

ZAANGAŻOWANIE W PROCES ODPOWIEDZIALNYCH ZAKUPÓW

Minerały pochodzące z obszarów objętych konfliktami i obszarów wysokiego ryzyka

Michelin przestrzega aktu « Dodd-Frank » i Deklaracji Ochrony Konsumenta (Consumer Protection Act), który wymaga większej transparentności odnośnie używanych minerałów.

Polega to na ujawnianiu użycia w produktach minerałów pochodzących z obszarów objętych konfliktami i obszarów wysokiego ryzyka, które są niezbędne do wytworzenia lub funkcjonowania tych produktów.

Termin minerały pochodzące z obszarów objętych konfliktem i obszarów wysokiego ryzyka dotyczy **złota, cyny, tantalu i wolframu** ("3T & G") oraz ich rud, niezależnie od źródła ich pochodzenia.

Polityce tej przyświeca humanitarny cel zmierzający do zakończenia konfliktów w Demokratycznej Republice Konga i krajach ościennych, które częściowo finansowane są poprzez eksploatację i handel tymi minerałami.

Aby zapewnić przestrzeganie wymagań i kontrolować pochodzenie minerałów w naszym łańcuchu dostaw, wymagamy od niektórych naszych dostawców lub ich poddostawców dostarczania **raportów odnośnie pochodzenia minerałów, zgodnie ze zdefiniowanymi standardami.**

WSPÓŁDZIAŁ W ODPOWIEDZIALNYM I TRWAŁYM ZARZĄDZANIU PRODUKCJĄ KAUCZUKU NATURALNEGO

Michelin jako producent i przetwórcza kauczuku naturalnego przestrzega i promuje **pięć zobowiązań** zdefiniowanych w Zasadach Zakupów Michelin dotyczących kauczuku naturalnego:

Szacunek dla ludzi

- ➔ Wspierać rozwiązywanie konfliktów związanych z własnością nieruchomości.
- ➔ Poprawiać warunki życia i pracy.

Ochrona środowiska

- ➔ Walczyć o zachowanie obszarów zielonych.
- ➔ Kontrolować potencjalny wpływ działalności związanej z produkcją kauczuku naturalnego na faunę i florę oraz środowisko naturalne.

Rozwój rolnictwa

- ➔ Promować najlepsze praktyki rolnicze w relacjach ze swoimi dostawcami, organizacjami zawodowymi, spółdzielniami lub grupami plantatorów.
- ➔ Wspierać wzrost wydajności w rolnictwie.

Właściwe użytkowanie zasobów naturalnych

- ➔ Optymalizować produkcję kauczuku naturalnego.

Dobre zarządzanie

- ➔ Walczyć z wszelkimi formami korupcji.
- ➔ Prowadzić dialog z lokalnymi i międzynarodowymi partnerami, aby wносить wkład w trwały rozwój przemysłu kauczuku naturalnego.
- ➔ Działać transparentnie.

Kauczuk naturalny ze względu na wpływ na środowisko i społeczeństwo jest przedmiotem szczególnego podejścia. Napisane z pomocą wszystkich zainteresowanych stron, a zwłaszcza organizacji pozarządowych specjalizujących się w ochronie środowiska i prawach człowieka, zobowiązanie Trwały Kauczuk Naturalny sformalizowane w 2016 r. jest referencją kontraktową dla dostawców Grupy.

Ten dokument, który można pobrać ze strony Zakupów Grupy (purchase.michelin.com), precyzyjnie określa warunki eksploatacji tego surowca, zarówno pod względem środowiska [zero wylesiania, zabezpieczenie obszarów HCV (High Conservation Value) i HCS (High Carbon Storage) i torfowisk] jak i w kategoriach społecznych i związanych z prawami człowieka (warunki pracy, dobrowolna i świadoma zgoda zainteresowanych populacji, itp.)

Zachęcamy wszystkie podmioty w łańcuchu dostaw do przyjęcia odpowiedzialnych społecznie i środowiskowo praktyk, aby utrzymać etyczną dynamikę uprawy kauczuku.

Zbiór naszych Zasad Zakupów Michelin w zakresie kauczuku naturalnego jest dostępny na stronie <http://purchasing.michelin.com/fr/espace-documents/>

Dla Grupy, jej Serwisu Zakupów oraz dostawców „Lepsza droga do postępu” to również:

WYJĄTKOWA KULTURA

Stanowi ona przewagę konkurencyjną i ważny atut, który doceniają nasi dostawcy i podwykonawcy.

SZACUNEK DLA LUDZI

Od naszych dostawców i ich podwykonawców oczekujemy przestrzegania:

- ➔ międzynarodowych standardów, w szczególności Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, Światowego Paktu Narodów Zjednoczonych, wytycznych OECD oraz wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka
- ➔ przepisów oraz wymogów prawa pracy obowiązujących w danym kraju (poziom wynagrodzeń, czas pracy, wolność stowarzyszeń itp.),
- ➔ konwencji Międzynarodowej Organizacji Pracy, w szczególności w zakresie pracy dzieci, pracy przymusowej, korzystania z nielegalnej pracy, wolności zrzeszania się i braku dyskryminacji,
- ➔ godności człowieka poprzez tworzenie odpowiednich warunków pracy,
- ➔ zasad bezpieczeństwa stosowanych w zakładach Michelin, w których działają. W związku z tym obowiązkiem dostawcy jest zgłaszanie wszelkich stwierdzonych nieprawidłowości Dyrektorowi Zakładu w którym pracują.

PROMOWAĆ INNOWACYJNOŚĆ

Zasada PRM: „Mieć otwarty umysł, poszukiwać innowacji. Jeżeli jakość jest podstawą marki, to dzięki innowacji staje się ona unikalna.” (Karta PRM wersja 2011)

Innowacyjność od zawsze znajduje się w centrum strategii Michelin. Bycie prekursorem, wdrażanie innowacyjnych rozwiązań użytecznych dla klienta oraz ewolucji społeczeństw spowodowało, że Grupa odegrała ważną rolę w rozwoju produkcji przemysłowej oraz rynku. Promowanie innowacyjności wśród dostawców w celu wspólnego tworzenia wartości jest jednym ze składników misji Serwisu Zakupów.

Proces innowacji Michelin jest otwarty i konstruktywny. Zaangażowane są w niego zarówno zasoby wewnętrzne, jak również innowacyjne otoczenie łącznie z dostawcami.

STAŁY POSTĘP

Firma Michelin współpracuje z dostawcami, którzy spełniają jej wymagania dotyczące jakości, kosztów, wiarygodności oraz zobowiązują się do ciągłego postępu z poszanowaniem ludzi i środowiska. Grupa pomaga dostawcom w tworzeniu planów postępu w celu zwiększenia atrakcyjności oferowanych przez nich produktów i usług.

Grupa Michelin bardzo dokładnie i regularnie monitoruje dostawców, z którymi współpracuje poprzez **ocenę wyników ich działalności, między innymi w obszarze Odpowiedzialności Społecznej i Środowiskowej (CSR)**. Nasi kluczowi dostawcy zobowiązują się do ustalenia celów w tym obszarze, przekazania informacji niezbędnych do ich oceny oraz wdrożenia ewentualnych planów działań korygujących. Ponadto upoważniają oni Michelin oraz jego oficjalnych przedstawicieli do przeprowadzania audytów w swoim zakładzie.

Od 2011 roku Michelin dokonuje oceny działalności swoich kluczowych dostawców w zakresie CSR.

Oprócz audytów jakościowych, Michelin przy pomocy zewnętrznej firmy konsultingowej ocenia poziom zaawansowania CSR u swoich dostawców. Ocena ta jest realizowana po dokonaniu analizy ryzyka i przybiera formę kwestionariusza on-line, który wypełniają dostawcy. Analiza mocnych i słabych stron w kwestiach środowiskowych, społecznych oraz etyki może w razie potrzeby prowadzić do wdrożenia planów akcji lub, w zależności od stopnia krytyczności, audytu w zakładzie dostawcy.

Dzięki ciągłemu podejściu do postępu w zakresie CSR, Michelin inwestuje coraz więcej w cyfrowe rozwiązania, aby opracowywać innowacyjne, nowe narzędzia do realizacji strategii zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej.

WIZJA DŁUGOTERMINOWA

W ramach SRM „Supplier Relationship Management” Michelin angażuje się w budowanie ze swoimi dostawcami długoterminowych relacji opartych na partnerstwie. Grupa chce, aby te relacje były uczciwe i jak najlepiej służyły interesom wszystkich zainteresowanych stron.

OCENA WYNIKÓW

Michelin organizuje okresowe spotkania z kluczowymi dostawcami w celu podsumowania dotychczasowej współpracy.

Częstotliwość oraz program tych spotkań są określane w porozumieniu z dostawcą.

Celem spotkań jest:

- ➔ Podsumowanie i dokonanie uzgodnień w sprawie:
 - kompletnego i rzeczowego bilansu działalności dostawcy (jakość, dotrzymanie zobowiązań, konkurencyjność oferty handlowej, dynamika postępu, innowacyjność i tworzenie wartości, Odpowiedzialność Społeczna i Środowiskowa, Business Continuity Management),
 - planu stałego postępu wraz z określeniem i zaplanowaniem celów poprawy,
 - oceny przez dostawcę jakości relacji z Michelin w zakresie warunków płatności, zarządzania relacjami, zarządzania łańcuchem dostaw itp.
- ➔ Wypracowanie wspólnej wizji relacji technicznych i handlowych.

WNIOSKI

Grupa Michelin jest obecna w wielu krajach reprezentujących dużą różnorodność kultur, przepisów prawa oraz systemów politycznych.

Zarówno z punktu widzenia Przedsiębiorstwa, jak i każdego pracownika podstawową regułą jest przestrzeganie przepisów prawa i wymogów obowiązujących w kraju, w którym działa Grupa oraz postępowanie zgodne z wartościami i zasadami ujętymi w **Karcie Osiągnięć i Odpowiedzialności Michelin, „Lepsza droga do postępu”**.

Możliwe, że wytyczne przedstawione w niniejszym dokumencie nie odpowiadają dokładnie przepisom prawa lub obyczajom panującym w danym kraju. W takim przypadku, jeżeli lokalne przepisy narzucają bardziej restrykcyjne normy aniżeli te wyrażone w Zasadach Zakupów Michelin, zastosowanie mają lokalne przepisy.

I odwrotnie, jeżeli zasady opisane w niniejszym dokumencie są bardziej wymagające to właśnie one powinny być stosowane.

Dostawcy Grupy Michelin rozumieją, że przestrzeganie przywołanych powyżej zasad i wytycznych stanowi zasadniczy element relacji handlowych i zobowiązują się do ich stosowania lub wdrożenia działań postępu, które im to umożliwią. **Jeżeli dostawca, pomimo wielokrotnych ostrzeżeń, działa sprzecznie z tymi zasadami, Grupa decyduje o zakończeniu relacji handlowych z dostawcą.**

Uwaga: Zasady Zakupów publikowane w 12 językach i obowiązujące na całym świecie są regularnie aktualizowane.



MOVIN'ON
by Michelin





ZAŁĄCZNIKI

JAKOŚĆ – PROCES ZATWIERDZANIA PRODUKTU

W zależności od poziomu ryzyka jakościowego, Michelin przeprowadza procedurę zatwierdzenia produktu dla jednego lub kilku zakładów.

Zatwierdzenie może nastąpić w sytuacji, gdy dostawca jest w stanie zagwarantować firmie Michelin dostawę produktu w jak najlepszej cenie, zgodnie z wymogami zawartymi w specyfikacji pod względem jakości, ilości, terminowości, związanych z tym usług oraz trwałości.

Proces zatwierdzenia dotyczy produktu:

- ➔ zdefiniowanego w specyfikacjach Michelin;
- ➔ wyprodukowanego przy zastosowaniu określonego procesu, linii produkcyjnej lub maszyny;
- ➔ wyprodukowanego w danym zakładzie produkcyjnym.

W poniższym podejściu słowo „produkt” odnosi się do trzech równoważnych elementów: produkt/proces/zakład dostawcy.

1. WYMAGANIA DOTYCZĄCE ZATWIERDZENIA PRODUKTU

W celu rozpoczęcia procedury zatwierdzenia produktu dostawca musi:

- ➔ **przestrzegać wymogów oraz przepisów prawnych i regulacji obowiązujących** w kraju przeznaczenia produktu dotyczących jego składu i użytkowania (na przykład przepisy REACH⁽¹⁾ w odniesieniu do substancji chemicznych przeznaczonych dla krajów Unii Europejskiej itp.).
- ➔ **zaakceptować i podpisać specyfikacje Michelin** (specyfikacje techniczne oraz w razie potrzeby wymogi dotyczące identyfikacji, identyfikowalności, zabezpieczenia, opakowania, transportu, dostawy, przeładunku itp.). Michelin i dostawca muszą uzgodnić stosowane metody pomiaru.
- ➔ **dostarczyć kartę charakterystyki produktu** w językach określonych w umowie i zgodnie z wymogami i przepisami prawnymi obowiązującymi w kraju przeznaczenia produktu. Karta musi zostać zatwierdzona przez Michelin przed dopuszczeniem produktu do użytku.
- ➔ **przekazać informacje dotyczące właściwości produktu nie zdefiniowane** przez Michelin, jeżeli dostawca uzna, że są one niezbędne w procesie użytkowania produktu.

W razie potrzeby Michelin może zwrócić się do dostawcy z wnioskiem o:

- ➔ **przekazanie dodatkowych informacji** (zawartych w kwestionariuszu audytu dostawcy) dotyczących:
 - projektowania i rozwoju,
 - zarządzania dostawcami,
 - procesu produkcji i jego efektywności,
 - środków produkcji, konserwacji, magazynowania, pakowania i transportu,
 - systemu identyfikacji i identyfikowalności,
 - środków komunikacji (w tym zarządzanie zamówieniami EDI⁽²⁾, świadczenie usług),
 - recyklingu, obsługi i usuwania materiałów.
- ➔ **wykazanie efektywnego zarządzania:**
 - procesem produkcji (wyniki AMDEC⁽³⁾, proces wytwarzania, zdolność procesu produkcyjnego: Cp, Cpk⁽⁴⁾),
 - jakością produktów wytwarzanych, magazynowanych i dostarczanych (zarządzanie zgodnością produktu: plan kontroli, zdolność produktowa, jakość pomiaru itp.),
 - produktami wchodzącymi oraz produktami pochodzącymi od podwykonawców,
 - produkcją i logistyką.
- ➔ **wykazanie zdolności do zarządzania:**
 - ryzykiem „business continuity” (dotyczy wywołanych dostaw, dostaw w wyjątkowych sytuacjach oraz pilnych dostaw),
 - właściwościami wyrobów specjalnych,
 - niezgodnościami i reklamacjami,
 - zmianami.
- ➔ **posiadanie certyfikatu ISO 9001, certyfikat ISO 14001 musi stanowić integralną część osi postępu wybranych przez dostawcę.**

Michelin zastrzega sobie prawo do przeprowadzenia wizyty technicznej lub audytu w zakresie całości lub części tych wymagań w zależności od krytyczności produktu oraz znajomości dostawcy.

Od wyniku powyższych działań zależy kontynuacja procedury zatwierdzenia produktu.

(1) REACH: Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals.

(2) EDI: Elektroniczna wymiana danych.

(3) AMDEC: Analiza Przyczyn, Skutków i Krytyczności Wad.

(4) Cp, Cpk: wskaźniki zdolności

2. PROCES ZATWIERDZANIA PRODUKTU

W zależności od elementów przedstawionych przez dostawcę oraz krytyczności produktu Michelin opracowuje protokół zatwierdzenia, który określa:

- liczbę i rodzaj etapów wdrażania produktu,
- wolumen dostaw na każdym etapie do wskazanych zakładów Michelin,
- listę danych wymaganych od dostawcy (administracyjnych, logistycznych, technicznych),
- poziom jakości wymaganej do zatwierdzenia produktu, w zakresie:
 - właściwości wewnętrznych (w odniesieniu do specyfikacji),
 - zachowania podczas procesu produkcji w Michelin,
 - zdolności odpowiedzi na potrzeby Michelin.

Oprócz tego Michelin i dostawca muszą dokonać uzgodnień dotyczących:

- definicji partii, jej identyfikacji i identyfikowalności,
- dokumentów jakościowych oraz wyników testów zgodności dostarczonych produktów.

Michelin wdraża zasoby niezbędne do realizacji i sfinalizowania tych działań w możliwie najkrótszym terminie.

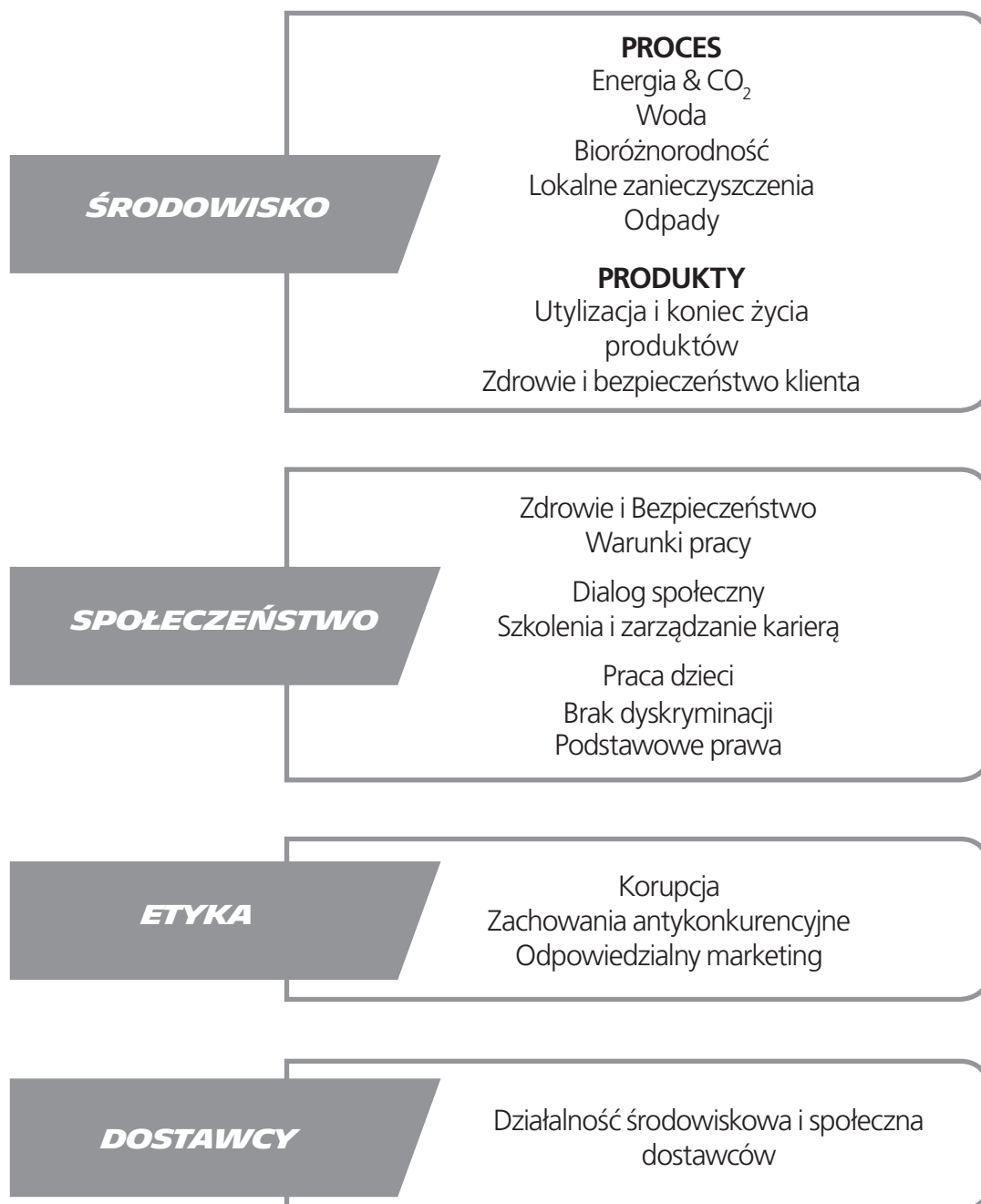
Firma Michelin zatwierdza produkt, jeżeli uzna, że wszystkie wymagania w obszarze technicznym, logistycznym, handlowym oraz w zakresie komunikacji są spełnione.

To zatwierdzenie może zostać zweryfikowane w razie rozszerzenia zakresu użytkowania produktu przez Michelin lub wdrożenia modyfikacji przez dostawcę.

W takim przypadku zostanie dokonana analiza ryzyka w celu zapewnienia zgodności z wymogami i przepisami prawa obowiązującymi w danym kraju oraz lokalnymi warunkami produkcji.

KRYTERIA OCENY CSR

Metodologia opiera się na międzynarodowych standardach CSR (Global Compact, ISO 26000). Dzieli się ona na 4 główne tematy. Pod uwagę brane są wyłącznie kryteria dotyczące kwestii specyficznych dla sektora działalności danego dostawcy.



ORGANIZACJA ZAKUPÓW MICHELIN, światowa sieć obecna w ponad 27 krajach



4 OBSZARY ZAKUPÓW

- Surowce i energia
- Kauczuk naturalny
- Zakupy przemysłowe
- Usługi

4 STREFY GEOGRAFICZNE

- Europa
- Ameryka Północna
- Ameryka Południowa
- Azja-Pacyfik

WIĘCEJ INFORMACJI

➤ Na temat Karty Osiągnięcia i Odpowiedzialność Michelin, „Lepsza droga do postępu”
www.michelin.com/corporate

➤ Na temat dokumentów referencyjnych dla dostawców Michelin (Jakość, Ogólne Warunki Zakupu ...)
www.michelin.com/purchasing

Michelin - Direction Groupe Achats

23, place des Carmes-Déchaux
63040 Clermont-Ferrand Cedex 9 - France
+33 (0)4 73 32 20 00

